

LAB ammattikorkeakoulu
Hotelli- ja ravintola-ala Lappeenranta
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutus

Salla-Maria Kallatsa

Henkilöstötyytyväisyyden vaikutus asiakaskokemukseen hotelli- ja majoitusliiketoiminnassa

Opinnäytetyö 2020

Tiivistelmä

Salla-Maria Kallatsa

Henkilöstötyytyväisyyden vaikutus asiakaskokemukseen hotelli- ja majoitusliiketoiminnassa, 31 sivua, 2 liitettä

LAB ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-ala Lappeenranta

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutus

Hotelli- ja majoitusliiketoimintojen kehittäminen

Opinnäytetyö 2020

Ohjaaja: Lehtori Jukka Sirkiä, LAB ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyön tarkoituksena oli perehtyä henkilöstötyytyväisyyteen ja sen vaikutukseen asiakaskokemukseen sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin hotelli- ja majoitusliiketoiminnassa. Opinnäytetyön yhteistyökumppanina toimi Samu Pellikka, joka toimii Servitium Oy:n asiakkuuspäällikkönä. Opinnäytetyö jakautuu eri sektoreihin, joihin kuuluvat henkilöstötyytyväisyyteen, työhyvinvointiin, asiakastytyväisyyteen, asiakaskokemukseen, asiakaskokemuksen johtamiseen sekä kilpailukykyyn liittyvät näkökulmat. Työssä tarkastellaan edellä mainittuja osa-alueita sekä sitä, miten oikeilla toimilla voidaan vaikuttaa parempaan tulokseen. Lisäksi ajoissa epäkohtiin puuttuminen on erittäin tärkeässä asemassa kokonaistoimintaa tarkasteltaessa.

Opinnäytetyö toteutettiin kokoamalla ensin kontaktilista yksityisistä hotelli- ja majoitusliiketoimintaa harjoittavista tahoista. Sen jälkeen tehtiin potentiaalinen saattekirje, jonka tarkoituksena on pyrkiä herättämään mahdollisimman monen yksityisen majoitusliikkeen edustajan mielenkiinto tutkimukseen osallistumista kohtaan korona-ajan jälkeen. Lopuksi laadittiin henkilöstötyytyväisyyskyselylomake, jonka ulkoasun ja sisällön tuli olla mahdollisimman yksinkertainen ja joka on osallistujien vaivaton täyttää Surveypal-järjestelmään. Pää tarkoituksena oli siten luoda raporttiosuuden lisäksi valmis pohja tulevaisuudessa tehtävälle ja yksityisten majoitusliikkeiden edustajille kohdennetulle tutkimukselle, johon mahdollisimman moni tulisi osallistumaan ja näin ollen vaikuttamaan tulevaisuudessa positiivisesti työolosuhteisiin, henkilöstön vaihtuvuuden minimointiin sekä eritoten positiiviseen asiakaskokemukseen ja sitä kautta tulokseen.

Edellä mainittu tutkimus mahdollistaa tulevaisuudessa monipuolisemman ja tarkemman kuvan henkilöstön kokemuksista, hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja asioista, jotka vaikuttavat laadukkaaseen asiakaskokemukseen ja näin ollen toivon mukaan myös herättelevät yrityksiä heidän tärkeimmistä tulostekijöistään eli suorittavan työn asiakaspalvelijoista. Heidän työhyvinvointinsa on avain laatuun ja onnistumisiin hyvien asiakaskontaktien solmimisen sekä jo ennestään olevien kanta-asiakkuuksien ylläpitämisen suhteen.

Asiasanat: henkilöstötyytyväisyys, työhyvinvointi, asiakastytyväisyys, asiakaskokemus, asiakaskokemuksen johtaminen, kilpailukyky

Abstract

Salla-Maria Kallatsa

Impact of Staff Satisfaction on Customer Experience at Hotel Industry, 31 pages,
2 appendixes

LAB University of Applied Sciences

Tourism and Hospitality, Lappeenranta

Degree Programme in Tourism and Hospitality Management

Bachelor's Thesis 2020

Instructor: Mr Jukka Sirkiä, Senior Lecturer, LAB University of Applied Sciences

The purpose of my thesis was to get acquainted with staff satisfaction and its impact on the customer experience and the factors which are influencing hotel and accommodation business. Samu Pellikka who works as a customer service manager for Servitium Oy, acted as a partner in my thesis. Thesis is divided into different aspects, such as employee satisfaction, work welfare, customer satisfaction, customer experience, management of a customer experience and competitiveness. Especially how companies in the hotel industry could affect positively to the better results with the right actions and by intervening with the grievances on time. These perspectives are very important when we are looking at the overall activity.

I completed my thesis by starting to compile the contact list of private hotel- and accommodation business enterprises. After that a potential cover letter was created for companies so that we could arouse the interest of companies to get involved in the study after the corona pandemic. And finally, a staff satisfaction survey was conducted by using SurveyPal system. The layout and content were supposed to be as simple as possible and therefore effortless to fill in. The main purpose was to create in addition to the reporting portion a ready basis for the future research, targeted at representatives of private accommodation establishments so that as many as possible of them would take part in the research and in that way will have a positive impact on working conditions in the future, by minimizing staff turnover, and particularly on a positive customer experience and profit.

In the future the collection of data will provide richer and more accurate picture of factors affecting well-being and issues that affect the quality of customer experience. So hopefully it will awake companies of their most important performance factor, customer service. Staff well-being at work is the key to quality and success in making good customer contacts and maintaining existing loyal customers.

Keywords: staff satisfaction, work welfare, customer satisfaction, customer experience, customer experience management, competitiveness

Sisällys

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | Johdanto | 5 |
| 1.1 | Opinnäytetyön rakenne | 6 |
| 1.2 | Aiheen rajaus | 6 |
| 2 | Henkilöstötyytyväisyyteen panostamisen tärkeys | 7 |
| 2.1 | Työhyvinvointi pääomana | 8 |
| 2.2 | Työyhteisön viestinnän merkitys henkilöstötyytyväisyydelle | 10 |
| 2.3 | Paremmen työhyvinvoinnin lähtökohdat | 11 |
| 2.4 | Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä | 13 |
| 2.5 | Henkisen työkuormituksen hallintaan vaikuttavia tekijöitä | 15 |
| 2.6 | Työntekijän palkitseminen työmotivaatiota nostavana tekijänä | 17 |
| 3 | Asiakaskokemuksen merkitys | 18 |
| 3.1 | Asiakaskokemuksen johtaminen | 20 |
| 3.2 | Työhyvinvoinnin merkitys asiakastyytyväisyydelle | 21 |
| 3.3 | Asiakaskokemus organisaatioiden kilpailukeinona | 22 |
| 3.4 | Asiakaskokemuksen kehittäminen | 23 |
| 4 | Henkilöstötyytyväisyyskysely ja sen toteuttaminen | 24 |
| 4.1 | Kyselylomakkeen toteuttaminen | 24 |
| 4.2 | Henkilöstötyytyväisyyskysely | 25 |
| 5 | Opinnäytetyöprosessin pohdintaa | 26 |
| 6 | Jatkotutkimuksen aiheita | 27 |
| | Lähteet | 29 |

Liitteet

Liite 1 Saatekirje

Liite 2 Kyselylomake

1 Johdanto

Opinnäytetyön tavoitteena on herättää kiinnostus henkilöstötyytyväisyyden merkityksestä asiakaskokemukseen ja saada mahdollisimman moni yksityinen hotelli- ja majoitustoimintaa harjoittava yritys osallistumaan laadittavaan kyselyyn. Yhteistyökumppani tulee toteuttamaan kyselyn myöhemmin akuutin korona-ajan mentyä ohi. Tarkoituksena tässä opinnäytetyössä on tuoda esiin ne asiat, jotka vaikuttavat henkilöstötyytyväisyyteen teoreettisesti sekä lisäksi se, miten yrityskohtaisesti voidaan vaikuttaa kannattavuuteen positiivisesti, kun otetaan huomioon henkilöstötyytyväisyyden painoarvo hyvään ja laadukkaaseen asiakaspalveluun ja sitä kautta itse asiakaskokemukseen. Henkilöstötyytyväisyyskyselyn teossa apuna käytetään yhteistyökumppanin Servitium Oy:n käyttämää Surveypal-tutkimusjärjestelmää.

Teoriaosuuden tarkoituksena on tuottaa kattavasti tietoa sekä opinnäytetyön kohteesta että yleisesti kehitettävistä asioista, jotka vaikuttavat hyvään ja kannattavaan kokonaisuuteen.

Tavoitteena on, että opinnäytetyöstäni on hyötyä eri majoitusliikkeiden yritysten edustajille sekä henkilöstölle siinä määrin, että se auttaisi kehittämään yrityksen toimintaa eritoten henkilöstön kouluttamisen ja kehittämisen suhteen sekä johtajia johtamisen ja ammattitaitoisien otteen parantamisen suhteen.

Yrityksen osaavan ja asiakaspalvelualttiin henkilökunnan vaikutus asiakkaisiin alkaa asiakaspalvelua harjoittavan työntekijän ytimestä eli siitä, millaiset asiakaspalvelutaidot työntekijällä on sekä miten häntä on koulutettu työhön ja miten nämä näkyvät itse asiakaskontaktissa. Oletusarvo on, että tutkimuksen kautta saadaan laadullinen paketti yksityiskohtaisista vaikuttavista tekijöistä, jotka mahdollistavat hyvään ja laadukkaaseen asiakaspalveluun ja mikä tärkeintä, yrityksen kannattavuuteen sekä hyvään tulokseen.

Työssä painotetaan eritoten hyvän asiakaskokemuksen merkitystä myös kilpailuvalttina.

1.1 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu viidestä luvusta. Tarkoitus on antaa kattava kokonaiskuva eri näkökulmista katsottuna. Johdannon jälkeen lähdetään purkamaan työtä osiin ja aloitetaan se henkilöstötyytyväisyyteen panostamisen tärkeydellä. Siihen lukeutuvat työhyvinvointi pääomana eli mitä sillä tarkoitetaan ja miten se vaikuttaa henkilöstötyytyväisyyteen.

Sen jälkeen päästäänkin kolmannessa luvussa itse asiakaskokemuksen merkitykseen, johon olen liitetään alaotsikoiksi asiakaskokemuksen johtamisen sekä työhyvinvoinnin merkitys asiakastytyväisyyteen. Neljännessä luvussa kerrotaan opinnäytetyön toteutustavasta ja työ jaetaan sektoreittain käsitteisiin, tutkimusmenetelmän valintaan ja itse tutkimuskysymyksiin. Esitystä pyritään selkeyttämään ja sitä, mistä osista se koostuu ja miksi.

Lopuksi pohditaan itse opinnäytetyön lopputulosta, ja lopputulokseen vaikuttavia tekijöitä sekä matkalla ilmaantuneita haasteita sekä niiden voittamista.

1.2 Aiheen rajaus

Alkuperäisenä suunnitelmana oli toteuttaa opinnäytetyön tutkimusosa siten, että yhteistyökumppanin kanssa olisi lähetetty kaikille kontaktistassa oleville yksityisten majoitusliikkeiden edustajille opinnäytetyön tekijän laatima saatekirje, jotta saataisiin heidät osallistumaan henkilöstötyytyväisyyskyselyyn, joka toteutettiin Surveypal-järjestelmän avulla. Toisena vaiheena olisi ollut työntekijöiden vastausten vertaileminen sekä ratkaisujen pohtiminen saatujen vastausten perusteella. Tämä kuitenkin osoittautui liian laajaksi tutkimukseksi yhdelle opinnäytetyölle. Lisäksi vallitseva korona-aika esti sen toteuttamismahdollisuuden. Opinnäytetyö rajattiin tästä syystä nykyiseen laajuuteensa.

Alun alkaen oli hyvät lähtökohdat toteuttaa tutkimus niillä resursseilla, joita oli käytettävissä ja tehdä kattava tutkimus henkilöstötyytyväisyyden vaikutuksesta asiakaskokemukseen käytännön näkökulmasta. Käytännön toteutus jouduttiin kuitenkin korvaamaan teoreettisella vaihtoehdolla tutkimalla aihetta kirjallisuutta hyödyntäen ja toivoen, että tutkimus kuitenkin toteutuu yhteistyökumppani toimesta myöhemmin parempien olosuhteiden vallitessa.

2 Henkilöstötyytyväisyyteen panostamisen tärkeys

Henkilöstön työhyvinvointiin on syytä panostaa jo senkin takia, että sen laiminlyönnistä johtuvat kustannukset Suomessa ovat hinta-arvioltaan kaiken kaikkiaan yhteensä vähintään 24 miljardia euroa vuodessa. Siihen vaikuttavat monet asiat, kuten esimerkiksi ennenaikainen eläköityminen, ammattitaudit, sairauspoissaolot, sairaana työssä olemisen kustannukset ja terveydenhoitokulut. Huono johtaminen ja huono yleinen työilmapiiri johtavat myös huonoihin työolosuhteisiin, kuten työpaikkakiusaamiseen, esimiehen ja työkavereiden tuen puutteeseen sekä roolien epäselvyyteen. (Manka & Manka 2016, 7.)

Jatkuvat muutokset työelämässä vaikuttavat myös työntekijöihin ja esimiehiin, sillä kaikkien on oltava niin sanotusti ajan hermolla ja siinä kestämiseen tarvitaan metataitoja, joita kutsutaan toisella nimellä tulevaisuudessa tärkeiksi osaamisiksi. Näihin edellä mainittuihin metataitoihin kuuluvat muun ohella sosiaalinen älykyys (yhteistyötaidot sekä organisaation verkostoituneisuus), kansainvälisyys (maailmanlaajuinen ymmärrys), elämänhallintataidot ja digitaalinen lukutaito. (Manka & Manka 2016, 24 - 25.)

Hyvin moni työntekijä kokee työn mielekkyyden vähentymistä. Epävarmat työolosuhteet vaikuttavat osaltaan sekä epävarmuus siitä, miten löytää uusi työpaikka, jos nykyinen työsopimus irtisanottaisiin. *Kukaan ei voi olla enää varma työstään, ei edes johtaja. Työpaikka voi kadota, vaikka työntekijä kuinka olisi sitoutunut työnantajansa ja kehittäisi työtään* (Manka & Manka 2016, 27). Mielekkäämmäksi työnsä kokevat korkeammalla pallilla työskentelevät kuin itse rivityöntekijät. Työn henkinen rasittavuus on selitettävissä kiireellä, työntekijöiden vähyydellä sekä aikapaineilla, mitkä ovat kasvaneet koko Euroopan tasolla. Tästä on mahdollista seurata ylikierroksilla käyminen ja loppuun palaminen.

Esimiehen asemassa työskentelevän tulee pitää jo työsuojelulainkin vaatimana työntekijöistään huolta, mutta tärkeää on myös omaehtoinen itseohjautuvuus työntekijöiden huolehtimiseen. Työhyvinvoinnin dosentti Marja-Liisa Manka on Edenredin julkaisemassa artikkelissa listannut viisi pätevää keinoa siihen, ja ne ovat työhyvinvoinnin asettaminen strategiseksi tavoitteeksi, yhteisten taukojen

tukeminen, panostaminen yhteisöllisyyteen ja tiimityöskentelyyn, vapaa-ajan toiminnan tukeminen erinäisillä virikkeillä, työtehtävien organisoiminen ja positiivisen palautteen antaminen. Koko organisaation kehittäminen on tärkeää perustaa työhyvinvoinnin ympärille. Työhyvinvointiin panostaminen luo säästöjä myös yhteiskunnallisella tasolla. Taukojen merkitys työpäivän aikana on tärkeää jo itse virkistymisen ja jaksamisen sekä sosiaalisen kanssakäymisen kannalta muiden työkavereiden kanssa. Työtaakka kevenee, kun osaa arvostaa omaa työtään. Sen lisäksi tiimityöskentely kehittää ja edesauttaa jaksamista. Työnantajan kannattaa panostaa esimerkiksi henkilöstöliikuntaan työntekijöiden terveyttä ja jaksamista ajatellen. Esimiehen kannattaa nostaa enemmän positiivisia ja voimaannuttavia tekijöitä esiin kuin negatiivisia hyvän yhteishengen pysyvyyden sekä muutosten paremman vastaanottamisen takia työntekijöiden keskuudessa. (Edenred.)

Työntekijän ylikuormittuminen ja sen ylittäminen aiheuttaa elämänlaatua heikentäviä ominaisuuksia, kuten kyynisyyttä, unihäiriöitä, masentuneisuutta, sairastamista ja ammatillisen itsetunnon heikkenemistä. Vakavimmillaan pitkittynyt työstressi johtaa työuupumukseen. *Työperäiset psykososiaaliset riskit, joihin stressikin kuuluu, vaikuttavat merkitsevästi organisaatioiden tuloksellisuuteen* (Manka & Manka 2016, 34).

Työpaikoilla esiintyy turhan paljon myös henkistä väkivaltaa. Kiusaamiseen on tutkimusten tulosten perusteella löydetty erinäisiä motiiveja, kuten muutokset, töiden epäselvä organisointi, huono johtaminen, kiusatun sosiaalisesti heikko asema, kielteinen tai vihainen ilmapiiri sekä organisaatiokulttuuri, joka sallii epäasiallisen käytöksen. (Manka & Manka 2016, 32.)

2.1 Työhyvinvointi pääomana

Inhimilliset pääomatekijät, kuten yksilön inhimillinen pääoma, yhteisön toimivuus, sosiaalinen pääoma sekä organisaation rakennepääoma muodostavat käsitteen ”työhyvinvointipääoma”. Yksilön inhimilliseen pääomatekijään lukeutuvat muun ohella psykologinen pääoma ja muut metataidot, kuten asenteet, tiedot, taidot ja osaaminen. Yhteisön toimivuuteen ja sosiaaliseen pääomaan lukeutuvat

sosiaalinen tuki ja esimies-alais-suhteet. Organisaation rakennepääomaan kuuluvat tieto- ja johtamisjärjestelmät, kehityspanostukset sekä organisaatiokulttuuri.

Ennaltaehkäisevä toiminta on ratkaisevana tekijänä työhyvinvointipääoman kasvattamisen suhteen. Sen tilanne määrittelee, missä määrin organisaatio kykenee hyödyntämään muita inhimillisiä resurssejaan tässä hetkessä ja tulevaisuudessa. Kilpailukyvyn kannalta sen ylläpitäminen ja kehittäminen on tärkeää nimenomaan pitkällä tähtäimellä. Yksilön terveys ja työkyky kulkevat tässäkin tapauksessa käsi kädessä, sillä niillä on perustavaa laatua oleva suhde inhimilliseen pääomaan. Terveys lisää mahdollisuuksia hankkia koulutusta ja työkokemusta sekä tukee opinnoissa ja työelämässä menestymistä. Työnantajan kannalta alaisten työkyvyn ylläpitämisellä, hyvällä johtamisella sekä alaisten huomioonottamisella vaikutetaan kaiken kaikkiaan organisaation kannattavaan toimintaan. Sairauspoissaolot sekä ennenaikaiset eläköitymiset aiheuttavat joko tilapäisiä tai pysyviä inhimillisiä pääoman menetyksiä ja huonontavat henkilöstön kehittämisen tuottavuutta. (Manka & Manka 2016, 53-54.)

Työhyvinvointipääoman pohjaa luodaan työntekijöiden työkykyä, turvallista ja terveellistä työntekoa ja ergonomiaa edistävillä käytännöillä ja toimenpiteillä. Olennaista on kuitenkin huomata, että työhyvinvoinnin perusta luodaan itse työssä. (Manka & Manka 2016, 54.)

Perustana ovat kuitenkin työntekijän oma asenne, innostuneisuus, osaaminen sekä se, että haluaa antaa omat taitonsa yrityksen käyttöön. Tässä tapauksessa voidaan puhua termistä ”psykologinen sopimus”, joka teoriassa tarkoittaa siis vapaaehtoista henkistä sopimusta työntekijän ja työnantajan välillä. Hyvä johtaminen ja henkilöstön mukaan ottaminen vaikuttavat työhyvinvointipääoman karttumiseen ja näin ollen ne ovat erittäin tärkeässä asemassa niin työntekijän kuin työnantajankin perspektiivistä katsottuna organisaation kannattavaa ja tuloksellista toimintaa tarkasteltaessa.

Työnantajalla on monia potentiaalisia keinoja kartoittaa työhyvinvointipääomaa, kuten panostaminen strategiseen työhyvinvointiin, osallistuva esimiestyö, työntekijöiden kuuleminen, asioihin vaikuttaminen, joustaminen työelämässä, työterveysyhteistyö, varhainen tuki ja työn mukautukset. (Manka & Manka 2016, 55.)

Työntekijällä itsellään on myös keinoja lisätä työhyvinvointipääomaa kehittämällä itseään eli pysymällä ajan hermolla olemalla positiivinen ja sopeutuvainen muutoksiin, kehittämällä yhteistyötaitoja ja ylläpitämällä positiivista työilmapiiriä sekä ottamalla vastuuta eritoten omasta hyvinvoinnistaan. Tässä kohtaa voidaan puhua itsensä ja oman työhyvinvoinnin johtamisesta. (Manka & Manka 2016, 56.)

Työhyvinvointiin panostettujen ja tehtyjen investointien on todettu olevan hyvä sijoitus sekä liike- että kansantaloudellisesti ajateltuna. Selkeäksi kehittämisen tavoitteeksi on ilmennyt sairauspoissaolojen vähentäminen, koska muita tunnuslukuja on vaikea löytää. Tuottavuuden mittaaminen taas puolestaan on osoittautunut haasteelliseksi muuttuvien olosuhteiden takia niin organisaation sisä- kuin ulkopuolellakin. (Manka & Manka 2016, 56.)

Yritysten ei tulisi pelkästään kiinnittää huomiotaan sairauspoissaolojen kustannuksiin ja tuotannonmenetyksiin. Siitä aiheutuu se, että työhyvinvoinnin ja työkyvyn vaikutukset yrityksen tuottavuudelle ja menestymiselle jää vähäiselle huomiolle. (Raunio 2009.)

Työhyvinvoinnilla on tutkimusten mukaan niin välittömiä kuin välillisiäkin talousvaikutuksia organisaatioiden menestymiseen (Manka & Manka 2016, 56). Sairauspoissaolojen, työtapaturmien ja ennen aikaisen eläköitymisen vähentyminen säästävät työnantajalta pitkän pennin. Kaikkeen ei työrintamalla pysty vaikuttamaan. Niihin asioihin, joihin työntekijä tai työnantaja voi vaikuttaa kannattaa ehdottomasti panostaa kokonaisuutta ajatellen ja eritoten työhyvinvoinnin myönteistä toimivuutta edistäen.

2.2 Työyhteisön viestinnän merkitys henkilöstötyytyväisyydelle

Viestintä organisaation sisällä on yksi tärkeimpiä prioriteetteja hyvän ilmapiirin säilyttämistä varten työyhteisön keskuudessa. Viestinnällä tarkoitetaan työnantajan ja työntekijän sekä työntekijöiden keskinäistä vuorovaikutusta. Se ei ole pelkästään yksilökoista tiedonvälitysprosessia vaan vuorovaikutusta kokonaisuudessaan. Viestinnällä tarkoitetaan keskustelun ja kuuntelun sisällyttämää dialogia.

Työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan sananmukaisesti työpaikalla käytävää dialogia liittyen työasioihin. Työyhteisöviestinnän tärkeimpinä prioriteetteina ovat itse tiedonkulun mahdollistaminen ja työyhteisön tavoitteiden saavuttaminen. Valitettavasti usein käy niin, että tärkeät tiedot jäävät saamatta tiedonkulun ongelmien takia. Alhainen työmotivaatio voi yhtenä ongelmatekijänä vaikuttaa tiedonkulkuun.

Yrityksen on tärkeää kehittää ja panostaa viestintävalmiuksia sekä osaamista. Sen lisäksi on tärkeää pyrkiä lisäämään yrityksen sisäistä viestintää, koska se nostattaa ja tukee työntekijöiden alhaista työmotivaatiota. Jokaisella tulee olla kuitenkin työpaikalla vapaus omaan viestintätyyliin ja persoonallisuuteen kaavoihin kangistumatta.

Toimivan työyhteisöviestinnän takaamiseksi yrityksessä on oltava kuitenkin yhteiset työyhteisöviestinnän pelisäännöt, jotka ennaltaehkäisevät viestinnästä koituvia väärinymmärryksiä sekä auttavat työn sujuvuutta. (Tykkä 2019.)

2.3 Paremman työhyvinvoinnin lähtökohdat

Työhyvinvoinnin yksi tärkeimmistä tekijöistä on itse työilmapiiri. Seuraavina työhyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä ovat motivoiva työ ja mahdollisuus vaikuttaa itse työntekijänä omaan työnkuvaan. Henkilöstöön ja tuotekehitykseen panostavat yritykset ovat muita useammin voitollisia työilmapiirin painoarvon takia. Ne työntekijät, jotka ovat tyytyväisempiä, ovat myös tuottavampia ja tätä kautta tyytyväisyys vaikuttaa yrityksen voitolliseen tulokseenkin. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on suora vastuu työyhteisöön vaikuttamisen suhteen eli yksilöt muodostavat työilmapiirin yhdessä. Jokainen työntekijä tähtää yrityksen yhteisiin tavoitteisiin ja sen mahdollistavat yhdessä tekeminen eli yhteistyö, toisiin luottaminen sekä toisten auttaminen. Työyhteisö pystyy innovatiiviseen toimintaan eli luovuus tulee tällöin paremmin esille ja yhteisössä syntyy uusia ja toimivampia ideoita sekä itse työhyvinvointi kasvaa. (Airila & Eljala 2017.)

Työntekijöiden yhteenkuuluvuuden tunne ja hyvä ilmapiiri lisäävät tuloksellisuutta jo senkin takia, että työntekijät pysyvät terveempinä. Yhteisöllisyys on tärkeä ja motivoiva tekijä, jonka takia työntekijät haluavat jatkaa työssään. Laihon (2017) artikkelissa Yhteinen tuki ja hyvä ilmapiiri auttavat yhteisöjä jaksamaan

mainitusta kansainvälisestä tutkimuksesta käy ilmi, että hyvää ilmapiiriä arvostetaan jopa enemmän kuin alalla etenemistä tai ihanteellista työtehtävää. Hyvä ilmapiiri kompensoi jopa työtehtävään liittyviä puutteita. (Laiho 2017.)

Työntekijän tulee miettiä, kuinka hän itse voi töissä eli mikä on kokonaisvaltainen olotila töissä niin henkisesti kuin fyysisestikin, ja miten hyvinvointia pystyisi töissä vahvistamaan. Työntekijä on kokonaisuus ja siihen tärkeinä tekijöinä vaikuttavat työnteon suhteen mielenterveys, turvallisuuden tunne sekä jaksaminen työpaikalla. Hyvinvoinnista kertovat ensinnäkin se, että töihin on kiva mennä ja itse työnteko on mielekästä. Turvallisuuden tunne ja työntekijöiden yhteen toimivuus lisää tehokkuutta yhteisten päämäärien saavuttamiseksi. Työntekijän voidessa työpaikalla hyvin hänelle jää myös töiden ulkopuolelle energiaa. Työntekijä jakaa omassakin arjessaan paremmin ja on positiivisempi yleisolemuksestaan. Palautuminen on mahdollistettava niin työpaikalla kuin töiden ulkopuolellakin jaksamista ja hyvinvointia ajatellen. Töissä pienetkin tauot mahdollistavat palautumiseen, ja arjessa mielekäs sekä voimaannuttava tekeminen ylläpitävät hyvinvointia palautumisen lisäksi. Sosiaalisen elämän ylläpitäminen sekä ulkoilu on koettu toimiviksi vaihtoehtoina palautumiseen. Työpaikalla kehityskeskustelut sekä kunnollinen perehdyttäminen edistävät työhyvinvointia. Avoin ilmapiiri auttaa työntekijää kysymään apua estottomammin, ja toimiva työyhteisöviestintä on tukemassa siinä sujuvan työnteon mahdollistajana. Palveleva johtaminen vahvistaa työhyvinvointia myös jatkuvan kehittymisen ja mahdollisuuksien toteuttajana. (Mieli.fi.)

Työhyvinvoinnin kehittämisestä puhuttaessa työhyvinvoinnin edistämiseen lukeutuvat vastuuosapuolet eli johto, esimiehet, henkilöstöammattilaiset ja henkilöstö itse. Työn suunnittelu, perehdyttäminen ja työolosuhteiden tarkastelu ovat järjestelyjä, jotka kuuluvat ennakoivaan työhyvinvoinnin ylläpitoon. Työntekijän alentuneen työkyvyn parantamista varten tarvitaan korjaavia toimenpiteitä, jolloin puhutaan korjaavasta hyvinvointitoiminnasta. Kun taas välillinen hyvinvointitoiminta perustuu työhyvinvointitiedon hankkimiseen, ymmärtämiseen, jalostamiseen, jakamiseen ja säilyttämiseen. Se luo siis edellytykset korjaavalle hyvinvointitoiminnalle, jolloin pystytään vaikuttamaan työhyvinvoinnin kehittämiseen kokonaisuudessaan. (Kyllönen 2014.)

Työtyytyväisyyden kehittämistä ja parantamista varten tulee tietää nykytilanne, eli mikä on työtyytyväisyyden taso tällä hetkellä yrityksessä, ja se selviää työtyytyväisyyden mittaamisella. Työtyytyväisyystutkimuksen tekeminen yrityksessä kannattaa, koska sen avulla huomataan epäkohdat eli missä asioissa yrityksellä on toiminnassaan parantamisen varaa. Kehitettäviä kohteita voivat olla esimerkiksi palkitseminen, esimiestyö ja työilmapiiri. Tutkimus auttaa näkemään tilanteen esimerkiksi tehostetun työn vallitessa. Mittaaminen auttaa näkemään myös sen, onko epäkohtiin puuttumisesta ollut hyötyä. Se auttaa myös hahmottamaan sen, mihin kehityspanokset kannattaisi keskittää jatkossa. (Bisnode.)

Työntekijän arvomaailman ollessa yhdenmukainen työpaikan edustamien arvojen kera, hän on oikeassa työpaikassa. Tämä tekijä lisää osaltaan myös työmotivaatiota ottaen huomioon sen, että työntekijä on tehnyt valinnan arvojensa mukaisesti ammattia ja yritystä valitessaan. Vaikkei työyhteisö olisikaan määritellyt arvojaan, niin se käy konkreettisesti ilmi johtamiskäytäntöjen kautta. Eritoten perheystävälliseen arvomaailmaan perustuva yritys auttaa työntekijäänsä jaksamaan työaikajousten myötä eli yhteensovittavuudesta perhe-elämän sekä työpaikan välillä ei tule ongelmia eikä ylimääräistä päänsäivää. (Suomen Mielenterveysseura 2006.)

2.4 Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä

Työhyvinvoinnin koostuessa monen eri summan tekijästä, kaikkiin tekijöihin ei välttämättä aina pysty itse vaikuttamaan. Tällaisiin tekijöihin lukeutuvat esimerkiksi perheongelmat. Jos työntekijän elämässä on tilanne, missä hän kokee kaikkien asioiden menevän pieleen, tulee tilanteeseen puuttua mahdollisimman äkkiä vyöryvän lumipalloilmiön estämiseksi. Mukavaan työpaikkaan on kiva mennä töihin, jos kokee turvallisuuden, työilmapiirin ja viihtyisyyden olevan kohdillaan. Tämä tilanne on otollinen, koska stressaavastakin päivästä ja hankalista asiakkaista huolimatta työntekijä kykenee suoriutumaan tehtävistään kannustavan ja yhteen hiileen puhaltavan työporukan ansiosta. (Omapaja 2019.)

Työhyvinvoinnin rooli on korostunut viime aikoina myös osana itse organisaation strategiaa. Tämä ajattelutapa juontaa strategialähtöisestä johtamismallista. Strategiaa tarkastellaan eri lähtökohdista niin organisaation kuin työntekijänkin

näkökulmasta eli yhtenäisenä kokonaisuutena työhyvinvoinnin kehittämisen ta-
kia. Strateginen työhyvinvointi lukeutuu henkilöstöstrategiaan, ja siinä punnitaan
ne kriteerit, jotka koetaan menestyksen kannalta välttämättömiksi. Strateginen
työhyvinvointi määritellään työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin huomioimi-
sena osana liiketoimintaa ja henkilöstöjohtamista. Se vaikuttaa niin henkilöstö-
tuottavuuteen kuin yrityksen kannattavuuteen. Kyseessä on toimintamalli, johon
lukeutuvat tavoitteet, vastuut ja resurssit seurannan ollessa aktiivista niin yritys-
kuin yksilötasollakin. (Lehto 2018.)

Työhyvinvointiin luetaan tällä hetkellä kahdeksan eriteltyä trendiä, joihin lukeutu-
vat työntekijän oma aktiivisuus, työhyvinvointi kokonaisuutena, työn merkityksel-
lisuus, itseohjautuvuus, terveelliset elämäntavat, jatkuva kehittyminen, datan
analysointi sekä kokonaisvaltainen HR-työ. Työnantaja pyrkii motivoimaan ja an-
tamaan hyvät puitteet töissä viihtymiseen, mikä auttaa työntekijää innostumaan
paremman motivaation kautta. Työhyvinvointi kokonaisuutena ei koostu pelkäs-
tään töistä, vaan on myös osaksi arjesta koostuva. Työntekijällä on itselläänkin
vastuu sen parantamisesta ja ylläpidosta. Esimiehen rooli on muun ohella kartoit-
taa työntekijälle yrityksen arvo sekä merkitys ulkopuoliselle maailmalle, jotta työn-
tekijä ymmärtää ja toimii arvojen mukaisesti. Ihmisiä ei pysty kontrolloimaan,
mutta motivoimalla voi saavuttaa paljon esimerkiksi antamalla päämäärän ja työ-
kalut tavoitteen saavuttamiseksi. Työntekijällä on päätösvalta ajankohdasta,
mutta tässä tapauksessa kyseeseen tulee itseohjautuvuus. Terveelliset elämän-
tavat vaikuttavat kokonaishyvinvointiin ja auttavat jaksamaan henkisesti sekä fy-
sisesti paremmin. Mahdollisuus uuden oppimiseen motivoi ja lisää työntekijän hy-
vinvointia, mikä lukeutuu jatkuvaan kehittymiseen. Data ja sen hyödyntäminen
ovat tärkeässä asemassa syy-seuraussuhteiden selvittämiseksi kasvokkain ta-
pahtuvaa tuloksiin reagoimista unohtamatta. Kokonaisvaltainen HR-työ syntyy
hyvästä johtamisesta ja on organisaatiokulttuurin kehittäjäasemassa. (Turun Sa-
nomat 2017.)

Työhyvinvoinnista puhuttaessa se ei ole vain yhden työntekijän vastuulla vaan
päinvastoin kaikkien yhteinen asia ja vastuu. Työhyvinvointi koskettaa jokaista
työntekijää ja sitä kautta lisää myös kiinnostusta. Kiinnostus auttaa selvittämään
parempia ratkaisuja työhyvinvoinnin ylläpitoa varten sekä sen kehittämistä

varten. Lähtökohtaisesti kaikki haluavat voida hyvin ja olla onnellisia niin töissä kuin omassa elämässä ylipäättään. Jonkin osa-alueen puutteet työelämässä voivat vaikuttaa hyvin moneenkin osa-alueeseen myös yksityisen elämän sektorilla. Tämä asia on tärkeä pitää mielessä yksittäisiä työelämän osa-alueita suunniteltaessa ja toteuttaessa. Kyseessä on esimiehen ja työntekijän välinen niin sanottu kumppanuussuhde, jossa vastuullisesti ja ammattitaitoisesti toimiva työpaikka mahdollistaa työntekijälle otolliset työolosuhteet. (Jukantupa 2015.)

2.5 Henkisen työkuormituksen hallintaan vaikuttavia tekijöitä

Haitallisen henkisen kuormituksen ennaltaehkäisy henkisen tasapainon ylläpitämisessä on äärettömän tärkeää. Tehokkaimpina tapoina siinä ovat ennakointi ja suunnitelmallinen toiminta. Riskin arviointiin työpaikalla tulee kuulua myös henkisen kuormituksen huomioiminen. Oikeudenmukaisuus ja työntekijöiden välinen tasa-arvo ovat tärkeitä voimavaroja henkisen työkuormituksen hallinnassa. Ne suojaavat osaltaan työntekijän henkistä terveyttä. Liiallisen kuormituksen ennaltaehkäisy luo myös yrityksen kilpailukykyä vahvistavia tekijöitä, kuten työelämän kokonaislaadun paranemista, motivoituneempaa henkilöstöä, yrityksen tuottavuuden ja kustannustehokkuuden parantumista. Esimiehellä on tämän aiheen suhteen tärkeä rooli, sillä hyvään johtamiseen kuuluu riittävästä resursseista huolehtiminen, työn suunnittelu ja organisointi sekä menetelmien kehittäminen työntekijöiden avustuksella. Yhteisesti sovitut toimintamallit sekä toimiva yhteistyö toimijoiden kesken takaavat parhaan mahdollisen varhaisen tuen. (TTK 2015.)

Henkisen terveyden suojeleminen on elintärkeää eritoten suorittavan työn kannalta varsinkin heille, jotka kärsivät ennestään mielenterveysongelmista. Se on riski jo itse ongelmista kärsivälle työntekijälle, saati koko työyhteisölle ottaen huomioon yksilön vaikutus koko työyhteisöön, jolloin siitä tulee riski koko työvoimalle. Myrkyllinen työympäristö on todetusti syövyttävä taho työntekijöiden mielenterveydelle. Usko työntekijöiden, työnantajien ja yritysten rooliin kukoistavien työyhteisöjen luomisessa on suuri oikeiden työkalujen avulla. Jokainen pitää huolta fyysisestä kunnostaan parhaansa mukaan ja hakee apua varhain, jos kokee, että tarvitsee hoitoa. Tämä sama pätee myös psyykkiseen hyvinvointiin eli varhaisen avun hakeminen on yhtä tärkeää niin psyykkisen kuin fyysisenkin terveyden suhteen. Ne kulkevat käsi kädessä ja näin ollen heijastuvat toisiinsa niin positiivisesti

kuin negatiivisestikin. Mitä nopeammin huomaa, ettei psyykkinen terveys ole kunnossa ja hakee siihen ajoissa apua, sen nopeammin alkaa eheytyminen. Omasta henkisestä että fyysisestäkin tasapainosta on pidettävä huolta parhaan panoksen antamiseksi itsestään niin töissä kuin yksityiselämässäkin ja eritoten yleishyvinvoinnin takia. (Mental Health Foundation 2020.)

Työn psykososiaalisesta kuormittavuudesta puhuttaessa sillä tarkoitetaan työn sisältöön, organisointiin sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä tekijöitä, jotka aiheuttavat haitallista kuormitusta työntekijälle. Edellä mainitut kuormitustekijät voivat kuormittaa haitallisesti, jos ne ovat väärinmitoitettuja ja esiintyvät epäsuotuisissa olosuhteissa. Sopivan kuormituksen sanotaan edistävän terveyttä ja työkykyä, mutta päinvastaisessa tilanteessa liiallinen kuormitus aiheuttaa haitallista työkuormitusta, jolla on haitallisia seurauksia. Tämän takia tulee ennaltaehkäistä tilannetta, jossa työntekijä ylikuormittuu, eikä vain pelkästään reagoida seurauksiin. Keskeisenä välineinä ennaltaehkäisyssä toimivat työn vaarojen selvittäminen ja arviointi. Työn vaarojen selvittämisen ja arvioinnin työkaluna toimii vaarojen arviointiprosessi. Vaarojen arviointiprosessi pitää sisällään psykososiaalisten kuormitustekijöiden tunnistamisen, haitallisesti vaikuttavien tekijöiden arvioinnin, konkreettisen puuttumisen kuormitustekijöihin sekä toimenpiteiden seuraamisen. Työnantajan vastuun lisäksi haitallisen työkuormituksen hallintaan auttaa työterveyshuolto. Työnantajan on käytettävä ulkopuolisia asiantuntijoita apunaan, jos omat resurssit eivät riitä tunnistamaan psykososiaalisia kuormitustekijöitä. Tässä tapauksessa työterveyshuolto toimii esimiehen otollisena apuna. (Tyosuojelu.fi 2020.)

Työn kuormittavuudesta puhuttaessa tulee tunnistaa itse kuormitustekijät, jonka jälkeen arvioidaan riskien suuruus ja lopuksi ennaltaehkäistään sekä toteutetaan korjaavia toimia. Lähtökohtaisesti työnkuvan tulee olla sopivasti kuormittavaa työntekijän terveys ja toimintakyky huomioon ottaen niin henkisesti kuin fyysisestikin. Liiallisesta fyysisestä kuormituksesta voi seurata tuki- ja liikuntaelinoireita. Kun taas liiallisesta henkisestä kuormituksesta seuraa pitkäaikaisstressiä, uupumusta, masennusta sekä muita mielenterveysongelmia. Pitkäaikainen kuormitus altistaa sairauksille myös fyysisesti. Riskien suuruutta arvioidessa tuleekin olla tarkkana ja huomioida työympäristö, työasennot ja liikkeet eli kiinnittää huomiota

työergonomiaan sekä työhyvinvointia lisääviin tekijöihin. Psykososiaalisen kuormituksen suhteen tulee kiinnittää huomiota työmäärään, tavoitteisiin, työn organisoimiseen, tasavertaisuuteen sekä esimiehen työskentelyyn muun ohella. Hyvällä suunnittelulla ja oikeilla työvälineillä on suora vaikutus työn fyysiseen kuormitukseen. Myös työvoimavarojen tunnistaminen vähentää haitallisten kuormitustekijöiden vaikutuksia kokonaisvaltaisesti. (TTK 2018.)

Mielenterveyden häiriöt ovat yleisin sairauspoissaolojen syy Suomessa. Esimiehet kokevat sen haasteena, koska he joutuvat työpaikalla arvioimaan työntekijöidensä henkistä työkykyä. Haasteellisina tilanteina he kokivat myös ne, milloin työntekijät eivät suoriutuneet työtehtävistään entiseen malliin ja heidän käytöskin oli muuttunut, mikä lisää haastetta työntekijän ja esimiehen väliseen vuorovaikutussuhteeseen. Työterveys on julkaissut esimiesten aputyövälineeksi ilmaisen verkkotyökalun, jossa neuvotaan esimiehiä tukemaan alaistensa henkistä työhyvinvointia. (Heino 2020.)

2.6 Työntekijän palkitseminen työmotivaatiota nostavana tekijänä

Palkitseminen lisää sisäistä motivaatiota suorittavassa työssä. Hyvään palkitsemiseen ei kuulu kuitenkaan pelkkä rahapalkkio, vaan se vaatii myös kiitoksen. Henkilöstö on kuitenkin osa tuloksen tekijöistä, joten heille kuuluu myös heidän osuutensa rahapalkkiosta. Vaikkei rahapalkkiota koettaisi rahan arvossa mittavana, niin se on eleenä mittavampi, mitä moni luulee. Se on toisin sanoen arvostuksen osoitus. Toimiva palkitsemisjärjestelmä saa työntekijänkin mielihyvähormonit nousemaan, ja se heijastuu myös sisäisen motivaation kasvuun. Palkitsemiseen kuuluu myös se, että annetaan työntekijän vaikuttaa ja osallistua työyhteisön kehittämiseen. Näin työntekijä kokee tulleen kuulluksi ja arvostetuksi. (Suorsa 2018.)

Esimiehen ei kannata maksaa rahallista palkkiota hiljaa työntekijänsä tilille syvässä hiljaisuudessa, vaan antaa työntekijälle syy juhlaan eli antaa hänelle arvostusta työstään kehujen muodossa sekä sen lisäksi rahapalkkio päälle. Tämä toimintamalli jättää työntekijään positiivisen muistijäljen ja motivoi pidempään antamaan kokonaispanostuksensa suorittavassa työssä. Puhutaan tulosperusteisesta järjestelmästä, kun työntekijä tekee tietyllä ajalla tulosta tietyn rahamäärän

yli. Se toimii parhaiten siinä tapauksessa, kun siitä muistuttaa tasaisin väliajoin. Eritoten ravintola-alalla tiimikohtainen palkitsemisjärjestelmä ei toimi, sillä työntekijät voivat alkaa löysäämään työnteossa ajatellessaan pääsevänsä helpomalla. Tästä syystä henkilökohtainen palkitseminen on kannattavampaa sekä tuloksellisempaa ottaen huomioon työntekijän motivaation antaa kaikkensa palkitsemista tavoitellessaan. Palkitseminen voi tapahtua myös reilun bonuksen maksamisena koko henkilöstölle, mutta siinä kohtaa kyseessä ei ole enää pieni bonussumma. (Makila 2017.)

Palkitseminen voidaan jakaa neljään ryhmään, johon kuuluvat työ ja tapa toimia, kasvu ja kehittyminen, henkilöstöedut ja rahallinen palkitseminen. Työhön ja tapaan toimia sisältyvät työn sisältö tai esimiestyö. Kasvuun ja kehittymiseen kuuluvat henkilöstön kehittäminen ja työuran rakentaminen. Henkilöstöetuihin lukeutuvat joustavat työajat sekä hyvät työvälineet. Rahalliseen palkitsemiseen kuuluvat kaikki rahalliset asiat, kuten peruspalkka, tulospalkkio sekä optiot. Nämä muodostavat kokonaisuuden, mistä työntekijä tietää toimineensa loisteliaasti ansaitakseen palkkion hyvin suoritetusta työstään. Palkitseminen itsessään on laaja kokonaisuus, joka muodostuu aineellisesta- ja aineettomasta palkitsemisesta. Aineellisella palkitsemisella tarkoitetaan rahallista palkitsemista, kun taas aineettomalla palkitsemisella tarkoitetaan ei-rahallista palkitsemista. Aineettomaan palkitsemiseen kuuluvat muun ohella kehitysmahdollisuudet sekä positiivisen palautteen antaminen. Taloudelliset palkkiot voidaan jakaa suoraan sekä epäsuoraan palkitsemiseen. Suora palkitseminen kattaa peruspalkan, taitolisän sekä suorituspalkan. Epäsuora palkitseminen koostuu lakisääteisistä ja vapaaehtoisista palkitsemisjärjestelyistä. Ei-taloudellisiin palkkioihin sisältyvät urapalkkiot sekä sosiaaliset palkkiot. Urapalkkiolla tarkoitetaan urakehitystä sekä itsensä kehittämistä, ja sosiaalisilla palkioilla tarkoitetaan kiitoksia ja tunnustuksia hyvästä työstä. Kyseessä on kuitenkin edellä mainittujen tekijöiden kokonaisuus, jolloin se ymmärretään kokonaispalkitsemisena. (Doan 2016.)

3 Asiakaskokemuksen merkitys

Asiakaskokemus on tunnetila. Pelkkä tuoteosaaminen ei synnytä erinomaista asiakaskokemusta. (Pennanen 2014). Asiakaskokemuksesta 20 prosenttia

perustuu palvelusuoritukseen ja loput 80 prosenttia palvelusuorituksen jälkeiseen tunnetilaan eli koetun palvelun jälkeiseen tunteeseen. Asiakkaat eivät siis osta itse tuotetta vaan itse kokemuksen tuotteen kera. Jos asiakaspalvelija kykenee välittämään asiakkaalleen hyvän tunteen, on hyvä asiakaskokemuksin saavutettu. Tämän takia asiakasymmärrys on erittäin tärkeää erinomaisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. (Wan 2020.)

Asiakaskokemuksen merkitys on erittäin tärkeä asia ymmärtää jokaisen, joka työskentelee palvelualan yrityksessä. *Joka ikisen työntekijän palkka tulee asiakkaalta ja se maksetaan asiakaskokemuksen perusteella* (Löytänä & Kortesus 2011,16).

Yrityksen tulee luoda kokemuksia ja arvoa asiakkaalle, jotta se voi kehittää toimintansa ainutlaatuiselle tasolle. Tällöin ei myöskään hintakilpailu uhkaa eli kilpailijat eivät kykene tarjoamaan vastaavaa eikä hintavertailua pysty toteuttamaan. Koska kokemus määräytyy aina asiakkaan tulkinnasta, niin yrityksen palveluiden tuottamisen sijaan yritys pyrkii luomaan kokemuksia, jolloin yrityksen on mahdollista kasvattaa asiakkailleen luomaansa arvoa. Asiakaskokemus voi perustua myös esimerkiksi raaka-aineisiin ja siihen, että asiakas voi kokea ja tehdä asiat itse. Tästä hyvänä esimerkkinä on hotellin aktiivinen oheispalvelu, kuten pilkkikisat. Tässä tapauksessa asiakas voi pilkkittyään valmistaa kalasaaliinsa hotellin kokkin opastuksella ja tällöin se luetaan raaka-aineisiin perustuvana asiakaskokemuksena. (Löytänä & Kortesus 2011, 19.)

Positiivisen vuorovaikutuksen merkitys yritysten väliselle palveluliiketoiminnan tuottavuudelle ja tuloksellisuudelle on todistetusti merkittävimpiä tekijöitä. Positiivisen vuorovaikutuksen kautta syntyy merkityksellisiä hetkiä ja kokemuksia positiivisesti koettujen tunteiden kautta. Nämä positiiviset tunteet laajentavat sekä asiakaspalvelijan että asiakkaankin ajattelumalleja ja lisäävät molemmilla ratkaisukeskeistä ajattelumallia yhteisen hyvän puolesta. Palveluliiketoiminnan kannattavuus perustuu nimenomaan asiakaskokemukselle, koska kyseessä on vuorovaikutuskokemus. Se, miten kohtelemme toisiamme, lähtee siitä, miten haluamme itseämme kohdeltavan ja näin ollen kykenemme ajattelemaan myös toisen näkökulmasta hyvin kohdelluksi tulemistä muun ohella auttamisen, kiitollisuuden, epäitsekkyuden sekä luottamuksen kautta. Jokaisella meistä on kuitenkin aina

vastuu omasta käyttäytymisestämme ja käytöksemme seuraamuksista, joten hyvään käytökseen on enemmän painavia syitä kuin huonoon niin tuloksellisessa-kin mielessä eritoten palveluliiketoimintaa ajatellen. (Ojanen 2013, 23.)

3.1 Asiakaskokemuksen johtaminen

On tärkeää tuoda esiin, mitä tarkoitetaan asiakaspalvelun laadulla ja mitkä asiat sekä tekijät kaiken kaikkiaan vaikuttavat laatuun. Asiakaspalvelun tärkeyttä ei tule vähätellä missään määrin missään tilanteessa vaan päinvastoin korostaa ja vaalia sitä niin hyvässä kuin pahassakin ja eritoten pahassa. Kaikki lähtee siitä, että asiakasta kuunnellaan ja hänet otetaan aidosti huomioon tilanteessa kuin tilanteessa. Kilpailuvalttina yrityksen tulee erottua edukseen, ja yksi keino siihen on juuri laadullinen asiakaspalvelu. Tätä eivät valitettavasti kaikki yritykset tänä päivänä noudata syystä tai toisesta, ja se on sekä valitettavaa että eritoten myös tappiollista yritykselle. Laadullisen asiakaspalvelun tulisi olla joka yrityksen strategiassa toimintatapana, jotta saadaan taattua hyvät asiakassuhteet ja välitettyä positiivista sanomaa myös eteenpäin hyvässä markkinointimielessä.

Ei riitä, että kilpaillaan tuotteilla. Vaikka tuote olisi potentiaalinen, mutta palvelu ei, toiminta ei kannata pidemmän päälle ottaen huomioon ihmisten tarpeen tulla kuulluksi ja huomioduksi oli kysymyksessä mikä tuote tahansa. Kun työhyvinvointi yrityksessä on hyvä, se heijastuu automaattisesti myös muihin asiakkaisiin sekä työpanokseen ylipäättään. Työntekijä jaksaa ja haluaa tuolloin antaa itseltään kaiken ja on eritoten motivoitunut suorittamaan työhönsä. Aitous ja sydämestä lähtevä palvelu ovat osa asiakasempatiaa, mikä vaikuttaa eniten myös laatuun.

Terminologisesti voidaan puhua niin fyysisestä laadusta, kuin myös toiminnallisesta laadusta, mistä seuraa yrityksen kokonaisvaltainen yrityskuva. Asiakkaiden odotusten ja kokemusten tulisivat kohdata, jonka jälkeen päästään puhumaan itse palvelun laadusta. (Pellikka 2017.)

Tehokkain keino nousta markkinajohtajaksi ja edelläkävijäksi on johtaa asiakaskokemusta. Useimmiten samaa alaa harjoittavat yritykset noudattavat samankaltaisia toimintamalleja, jolloin asiakas osaa odottaa juuri sitä. Toisin sanoen perustilanteessa asiakkaan odotukset ja yrityksen toiminta kohtaavat, eli asiakas ei

edes osaa odottaa tässä tilanteessa parempaa. Tällöin asiakas on perustyytyväinen, mutta se ei nykypäivänä enää riitä ottaen huomioon kilpailun tason ja sitä kautta yritysten innovatiivisuuden ja asiakkaiden odotuksien nouseminen, eli kun yritys keksii innovaation, se ylittää asiakkaan odotukset. Asiakkaan odotusten ylittämistä seuraa paras mahdollinen tilanne eli se, että asiakas on riemuissaan. Tähän tilanteeseen tulisi jokaisen yrityksen pyrkiä. Jos taas kävisi niin, että yritys palaa vanhoihin toimintamalleihinsa, se alittaa tietenkin odotukset, ja asiakkaan odotusten noustua, asiakas joutuu pettymään. Tämä ilmiö tarkoittaa kilpailuetua yrityksen toiminnassa eritoten asiakaskokemuksen kannalta.

Yrityksen johtaessa asiakaskokemusta, se reagoi asiakaspalautteeseen jatkuvasti, kerää tietoa, vertailee oppimaansa sekä keskustelee asiakkaan kanssa aidosti ja oikeasti. Näillä ominaisuuksilla voidaan puhua edelläkävijäyrityksestä, joka kykenee näkemään itsestäänselvyyksien läpi ja kohentamaan statustaan markkinoilla merkityksellisillä uudistuksilla. (Löytänä & Korteso 2011, 161-165.)

Asiakaskokemuksen johtaminen kuuluu yhtenä osana yrityksen strategiaan, joten se on luonnollisesti erilaista eri yrityksissä ja siihen panostetaan eri tavalla. Ei ole yhdenmukaisesti säädeltyä mallia, jota kukin noudattaisi ja siten muuttuisi asiakaskeskeiseksi sekä odotukset ylittäväksi merkitykselliseksi kokemukseksi asiakkailleen. Asiakaskokemuksen johtaminen on jatkuva prosessi. Sitä ei siis lueta yksittäiseksi projektiksi, jolla asiat laitetaan kertaheitolla kuntoon, vaan se vaatii jatkuvaa johtamista, ylläpitoa, organisointia, mittaamista, kehittämistä ja innovointia. Tavoitteet asiakaskokemuksen johtamiselle tulee asettaa yhtä lailla niin kuin yrityksen muullekin toiminnalle, eli luoda toimiva strategia myös sille saralle. Asiakaskokemuksen muodostuessa itse ydinkokemuksesta, laajennetusta kokemuksesta sekä odotukset ylittävistä elementeistä, tavoitteen määrittelemisessä tulee keskittyä ydinkokemukseen, koska tavoitteen tulee käytännössä kiittää yrityksen arvo asiakkaalle. (Löytänä & Korteso 2011, 165-168.)

3.2 Työhyvinvoinnin merkitys asiakastyytyväisyydelle

Laaja-alaisen toiminnan seurannan lisäksi on opittu seuraamaan myös asiakastyytyväisyysmittareita taloudellisten mittareiden ohella. Asiakastyytyväisyyden heikentyessä se heijastuu kuin peili yrityksen taloudelliseen tulokseen tässä

negatiivisesti. Asiakkaiden toimintaympäristöt sekä tarpeet muuttuvat tiuhaan ja näin ollen on oltava ajan hermoilla. Palvelu- sekä tuotantoprosessimmeikin tulee kehittyä samassa tahdissa kuin asiakkaiden tarpeet. Pelkän ammattitaidon sekä osaamisen ylläpito eivät riitä jatkuvaan innovatiivisuuteen, jota tarvitaan prosessien kehittämistä varten. Innovatiivisuuteen tarvitaan työyhteisöä, jossa eri osaamisalueita voidaan yhdistellä ja työntekijät jaksavat olla innostuneita ja luovia kehittämään omaa työtään. (Ojala & Ahonen 2003, 43.)

Tehokkailla prosesseilla varmistetaan asiakkaiden saavan kustannustehokkaasti ja laadukkaasti tuotettuna sitä, mitä asiakkaat tarvitsevat toimiakseen. Tyytyväiset asiakkaat puolestaan takaavat tasaisen tuloskehityksen, joten myös omistajat ovat jatkuvasti tyytyväisiä. (Ojala & Ahonen 2003, 44.)

Usein käy niin, että taloudellisten mittareiden lähtiessä laskusuhdanteeseen, yritys leikkaa ensimmäisenä työhyvinvointi-investoinneista ja tästä seuraa myös tulevia menetyksiä. Työhyvinvointi vaikuttaa tulevaisuuden taloudelliseen menestykseen erittäin vahvasti ja luo potentiaaliset mahdollisuudet kestävään kilpailukykyyn, kasvuun ja menestykseen ja näin ollen työhyvinvointia on erityisen tärkeää vaalia jokapäiväisessä työelämässä ja sen ulkopuolellakin. (Ojala & Ahonen 2003, 44.)

Myyjän eli toisin sanoen asiakaspalvelijan tiedosta ja taidosta riippumatta, jos asenne on nolllilla, lopputulokseen ei voi oletettavasti olla hyvä. Asenne vie palvelualoilla eteenpäin ja eritoten halu kehittää itseään. Lähtökohtaisesti alalla kuin alalla myyntituloksiin vaikuttaa jo sekin, millainen asenne ja tahtotila on ennen töihin menoa. Toisin sanoen tyytyväiset asiakaspalvelijat takaavat yleensä myös tyytyväiset asiakkaat, koska palvelukin on tällöin hyvää ja laadullista. (Ojanen 2013, 23.)

3.3 Asiakaskokemus organisaatioiden kilpailukeinona

Asiakkailla on yleensä jonkinlainen ennakko-oletamus yrityksestä, jonka palveluja he tulevat käyttämään ja itse asiakaskokemuksen laatu määrittyy siinä kohtaa, kun yrityksen edustaja ja asiakas kohtaavat eli heidän välisen dialogin seurauksena. Asiakaskokemus itsessään muokkautuu aina yksilön mukaan, eli siitä ei ole olemassa standardimallia, päinvastoin se on monen asian summa itse

tapahtumakulussa asiakkaan, organisaation ja/tai sen tuotteiden välillä. Kyseessä on toisin sanoen vuorovaikutussuhde. Päättarkoituksena on saada asiakas palaamaan aina uudestaan ja jakamaan muillekin positiivista kokemustaan, jolloin kysyntä ja yrityksen hyvä maine kasvavat. Asiakkaaseen tulee pitää yhteyttä, vastattava hänen kysymyksiinsä ja pidettävä annettua lupauksia. Sen lisäksi tulee pitää palvelun laatu korkealla. Asiakaskokemus konkretisoituu kosketuspisteiden yhteisvaikutuksena. Kosketuspisteiksi luetaan internet, sähköinen kauppa ja sosiaalinen media. Kaikkien olemassa olevien kosketuspisteiden hallinta on haasteellista, sillä niitä kaikkia ei välttämättä edes tiedosteta. Digitaalisesti ja teknisesti kehittynyt toimintaympäristö on vaikuttanut siihen, että asiakaskokemuksesta on tullut lyhyen ajan sisällä merkittävä ja keskeinen kilpailutekijä yritysten välillä. (Tams 2019.)

3.4 Asiakaskokemuksen kehittäminen

Pitääkseen asiakkaansa tyytyväisenä jatkossakin, yritysten tulee panostaa enemmän yhteiseen asiakaskokemukseen. Yhteisen asiakaskokemuksen periaatteen tulee kantaa niin konkreettisesti kivijalkayrityksissä kuin digitaalisesti internetissäkin.

Nykyään aiemmin koettu hyvä asiakaskokemus määrittää laatutason, johon jokaisen seuraavaksi tulevan asiakaskokemuksen tulisi yltää. Epäonnistunut asiakaskokemus ajaa asiakkaat kilpailijoille. Nevasteen (2017) artikkelissa Oletko asiakaskokemuksen kehittäjänä edelläkävijä vai perässähiittäjä? mainittu CEI-tutkimus nosti kolme avaintekijää, jotka mahdollistavat osaamisen asiakaskokemuksen suhteen seuraavalle tasolle. Edellä mainitut avaintekijät ovat vuorovaikutus, joka keskittyy kohderyhmän tunnistamiseen ja sitouttamiseen, yrityksen brändi, jonka tulee pystyä tarjoamaan yhtenäinen asiakaskokemus jokaisessa kosketuspisteessä. Samalla on panostettava brändin helppoon ja palkitsevaan ostopolkuun hyödyntämällä teknologioita, jotka tuottavat lisäarvoa. (Nevaste 2017.)

Puhuttaessa onnistuneesta asiakaskokemuksesta ne yritykset, jotka toteuttavat asiakaskokemusstrategian onnistuneesti, saavuttavat korkeammat asiakastyytyväisyysprosentit, vähentävät asiakasvaihdantaa ja saavat kasvatettua yrityksen

tuloja. Keinot erinomaisen asiakaskokemuksen strategian luomiseksi on luoda selkeä visio asiakaskokemuksesta eli millaisen kokemuksen haluaa asiakkaalleen antaa ja miten.

Tulee myös ymmärtää, ketkä ovat yrityksen asiakkaita eli yrityksen tulee segmentoida ja kohdentaa palvelut ja tuotteet oikein ja luoda aito kontakti asiakkaisiin. Asiakkaan palaute tulee taltioida reaaliajassa ja reagoida siihen viipymättä sekä käyttää laatukehystä tiimin kehittämistä varten. Työntekijän palaute tulee käydä läpi säännöllisesti ja toimia sen mukaisesti sekä mitata sijoitetun pääoman tuottoprosenttia tuottamalla loistava asiakaskokemus. (McDonald 2020.)

4 Henkilöstötyytyväisyyskysely ja sen toteuttaminen

On hyvä hyödyntää jo aikaisempia tutkimuksia henkilöstötyytyväisyyttä silmällä pitäen, jotta saa mahdollisimman paljon relevanttia ja ymmärrystä lisäävää näkökantaa uudempaa tutkimusta varten. Lähtökohtana ei ole keksiä pyörää uudelleen, vaan päinvastoin saada kehitettyä toimintaan liittyviä ominaisuuksia ja siten saada myös toimivampi sekä kestävämpi kokonaisuus jo olemassa olevien tutkimusten avulla puuttumalla yksityiskohtiin, joita ei välttämättä edellisissä tutkimuksissa ole osattu ottaa huomioon.

Keskeisinä käsitteinä tulevat olemaan henkilöstötyytyväisyys ja siihen vaikuttavat tekijät, joita ovat asiakaskokemus ja asiakaskokemuksen johtaminen, henkilöstöjohtaminen osana työhyvinvointia, henkilöstötyytyväisyyskysely sekä asiakaskokemus ja työhyvinvointi kilpailuvalttina.

4.1 Kyselylomakkeen toteuttaminen

Ensin koottiin kontaktista yksityisistä hotelli- ja majoitustoimintaa harjoittavista yrityksistä, lähetettiin se eteenpäin yhteistyökumppanilleni kyselyn myöhempää toteuttamista varten ja laadittiin heille kiinnostusta herättävä saatekirje kyselyyn osallistumista varten.

Työssä halutaan korostaa sitä, ettei tulostaulu synny ilmaiseksi, vaan hyvän johtamisen ja rivityöntekijöiden motivoinnin ja työhyvinvoinnin yhteisvaikutus tekevät hyvää ja pitkäaikaista tulosta hyvinvoivan henkilöstön puolelta. Osoitetaan se,

miten nämä asiat vaikuttavat myönteisesti myös esimerkiksi sairauspoissaoloihin ja kustannuksiin vähäisen vaihtuvuuden sekä ennenaikaisen eläköitymisen osalta.

Tutkimuksen tulee vastata tutkimuksen peruskysymykseen tutkittavan ongelman osalta ja selkeyttää sitä. Lähtökohtaisesti tulee kartoittaa ongelma ja pyrkiä vastaamaan siihen eli etsiä ratkaisu ongelmaan ja saada sitä kautta ymmärrys tutkitavaa aihetta kohtaan. Tutkimusongelman selkeyttäminen on tutkimuksen ydin niin tutkimuksen tekijän kuin tutkittavan asian suhteen.

Pyrkimyksenä oli tehdä empiirinen tutkimus haastateltavien joukosta, ja sitä varten laadittiin kyselylomake, koska opinnäytetyön laajuuden ja vallitsevan koronajan aiheuttamien rajoitusten vuoksi tässä opinnäytetyössä ei pystytty etene-
mään datan keruuseen, saati analysointivaiheeseen saakka.

4.2 Henkilöstötyytyväisyyskysely

Henkilöstötyytyväisyyskyselyssä (Liite 1 ja 2) selvitetään peruskäsitteiden ja syventävien kysymysten avulla henkilöstön työhyvinvointia. Kysymyslomake laadittiin yhteistyössä Servitium Oy:n kanssa Surveypal-järjestelmää hyödyntämällä. Kyselyssä on pääkysymysten lisäksi alakysymyksiä, joissa kartoitetaan tarkemmin aiheeseen liittyen tilannetta niin työntekijän kuin esimiehenkin näkökulmasta.

Kyselyssä pyrittiin kohdentamaan kysymykset yksilötasolle ja kiinnittämään huomiota tekijöihin, jotka vaikuttavat eniten henkilöstötyytyväisyyteen. Myös esimiehen toimintaa otettiin esiin, jotta työntekijä voisi kertoa omasta näkökulmastaan mielipiteen esimiestoiminnasta.

Esimiehen asema työntekijöiden työssä viihtymisen suhteen on niin tärkeä ja sen takia laaja-alainen, että se voi vaikuttaa erittäin positiivisesti tai erittäin negatiivisesti kokonaistoimintaan. Tästä syystä on tärkeää tuoda esiin kehittämiskohteet esimiestyössä paremman työilmapiirin ja työhyvinvoinnin takia.

Innovointi on mielestäni tämän päivän sana, koska kukaan eikä mikään ole koskaan valmis. Innovoinnilla saadaan parempia ratkaisuja ja sitä kautta tuloksia niin yrityksissä kuin henkilöstössäkkin. Kysymykset ja myöhemmin saadut vastaukset tulevat antamaan oikean suunnan oikeille toimenpiteille.

5 Opinnäytetyöprosessin pohdintaa

Opinnäytetyötäni suunniteltaessa ja valmisteltaessa lähdin kartoittamaan erinäisiä haasteita liittyen työni eri vaiheisiin sekä tietenkin itse lopputulokseen. Epävarmuustekijöiksi listasin, että vastauksia voi joutua hieman odottamaan ja näin ollen aikataulu saattaa kärsiä tai yrityksillä on niin vahva visio ja strategia toiminnastaan, etteivät ne halua lähteä mukaan tutkimukseen, minkä vuoksi tutkimustulos saattaa kärsiä osanottajien vähyyden takia. Epävarmuustekijöihin en ollut listannut korona-aikaa, joka tuli vaikuttamaan erittäin paljon tutkimukseni toteutukseen. Käytännössä en pystynyt toteuttamaan tutkimusta itse loppuun asti, koska majoitusalan toimintoja ajettiin alas siinä määrin, ettei kyselytutkimusta voitu toteuttaa. Näin ollen opinnäytetyöstäni jäi pois empiirisen tutkimuksen toteutusvaihe.

Toivottavaa kuitenkin on, että yhteistyökumppanini saisi sitten myöhemmin mahdollisimman monta osanottajaa tutkimukseen, jotta saataisiin mahdollisimman monia eri näkökulmia ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä listattua tutkittavaa aihetta kohtaan. Mitä enemmän dataa, sitä paremmin saa otteen asian ytimestä eri näkökulmien ansiosta.

Yritysten halukkuuteen vastata kyselytutkimukseen saattaa vaikuttaa sekin, jos työolosuhteet yrityksessä eivät ole ihanteelliset tai jos niissä on puutteita. Kaikki eivät välttämättä panosta niinkään suorittavaan taho, vaan enemmänkin tulohakuiseen toimintaan henkilöstön hyvinvoinnista sen suuremmin piittaamatta. Tämä olikin yksi syy siihen, miksi tein rohkaisevan sävyisen saatekirjeen. (Liite 1) Tarkoitukseni tällä tavoin oli vaikuttaa positiivisesti sekä kannustavasti yritysten edustajia tarttumaan härkää sarvista ja vastaamaan kyselyyn. Kyselyyn vastaamalla yritys voi osaltaan vaikuttaa juuri tuloksellisuuteen ja kannattavuuteen. Asiakkaat ovat kuitenkin se taho, jotka maksavat meidän alallamme toimiville palkan sekä pitävät toimintaamme yllä ravintola- ja majoitustoiminnan saralla. Mielestäni kaikista haasteista huolimatta pääsin tavoitteeseeni hyvän ohjaajan sekä yhteistyökumppanin avulla.

Opinnäytetyötäni tehdessä itselleni avautui monia eri näkökulmia itse työhyvinvointiin liittyvistä asioista sekä sen vaikutuksesta mittavassa määrin. Toivon, että

se herättelisi itseni lisäksi myös yritysten edustajia ja johdossa toimivia eritoten. Esimiehillä on työkaluja, joita käyttää henkilöstöhyvinvoinnin parantamiseksi sekä sen ylläpitämiseksi. Heidän tulee vain rohkeasti käyttää resurssejaan oikein. Kohdentaminen toimii myös tässä tilanteessa. Esimiehen olisi hyvä kohdentaa panoksensa henkilöstön hyvinvointiin niin yksilö- kuin yhteisötasollakin säännöllisesti jo ennaltaehkäisevässäkin mielessä. Kehityskeskustelut auttavat osaltaan ennaltaehkäisemään huonoa työilmapiiriä, yksilön jaksamista sekä työhyvinvointia. Esimiehen ollessa aidosti läsnä ja kiinnostunut työntekijöistään se huokuu myös ulospäin kannustavassa ja positiivisessa mielessä.

Toimiessani tulevaisuudessa esimiehenä tulen pyrkimään jo osaltaan opinnäytetyöni ansiosta toimimaan esimerkillisesti ja ammattitaitoisesti. En keskity pelkkään tulostauluun, vaan otan aidosti alaiseni huomioon ja pyrin tukemaan heitä ihmisinä kuin myös työntekijöinäkin parhaani mukaan niillä tiedoilla ja taidoilla, joita minulle on matkan varrella karttunut. On osattava toimia kokonaisuuksien kanssa unohtamatta kuitenkaan yksilöityjä tekijöitä, jotka muodostavat kokonaisuuden.

6 Jatkotutkimuksen aiheita

Mahdollisen jatkotutkimuksen kannalta on hyvä ottaa huomioon tutkimuskyselyyn kuuluvien kysymysten päivittäminen edellisen kyselyn pohjalta. Kyselystä saadun datan avulla on hyvä lähteä miettimään mahdollisia uusia kehityskohteita ja parantamaan vanhojen kehityskohteiden toimintamallia, jos edelliset työkalut ja resurssit eivät ole olleet riittävät. Opinnäytetyöni aihe on kuitenkin tulevaisuudessakin ajankohtainen varsinkin tämän koronaepidemian, jälkeen ja tällaisen kriisitilanteen jälkeen on hyvä kartoittaa sen hetkinen tilanne ja niin sanotut vahingot, joita kriisitilanne on aiheuttanut ja miettiä, miten lähteä kehittämään asioita eteenpäin tilanteen ja työntekijöiden eheyttämiseksi. Aiheina jatkotutkimukseen voivat olla eheytyminen kriisitilanteen jälkeen, yrityksen kannattavuuden elvyttäminen palvelualoilla, työntekijöiden työhyvinvoinnin kartoittaminen koronapandemian jälkeen, esimiesten toimet työhyvinvoinnin tukemiseksi sekä olemassa olevien kehityskohteiden tilannekatsaus yrityksessä koronan jälkeen. Aiheena henkilöstötyytyväisyys puhuttaa joka yrityksen työntekijöitä sekä esimiehiä, sillä sen

painoarvo muun ohella tuloksellisuuteen on paremmin ymmärretty erinäisten tutkimusten sekä työhyvinvointikyselyiden että mittaristojen avulla. Jatkotutkimuksessa voisi myös ottaa kantaan voimaannuttaviin tekijöihin enemmän, mistä hyvinvoivat työntekijät saavat voimia jaksamiseen ja miten he ylläpitävät sitä omassa arjessaan. Näitä voimaannuttavia tekijöitä on monia, mutta jokaiselle sopii varmasti jokin vaihtoehto, jos nämä tekijät listattaisiin. Vanhemmat ikäpolvet puhuvat aina, että ikä on vaan numero. Iän ei tule estää toteuttamasta sitä, mitä haluaa ja mihin vielä pystyy. Vanhempi sukupolvi miettii eläköitymisen portaalla töiden jatkamista iästä huolimatta heidän voidessaan hyvin. Hyvinvointi tutkitusti lisää jaksamista ja pitää todennäköisesti terveenäkin pidempään. Henkilöstön hyvinvointia ja sen vaikutusta asiakaskokemukseen voidaan tarkastella niin monesta eri näkökulmasta, mutta itse suosittelen lähtemään ruohonjuuritasolta. Ruohonjuuritasolta lähteminen ylöspäin takaa sen, ettei mikään tärkeä yksityiskohta jää matkan varrella huomaamatta tutkimusta tehtäessä ja se lisää myös laajempaa ymmärrystä eteen tulevien saatujen tulosten tarkastelemiseksi.

Lähteet

Airila, A & Eljala, J 2017. Työhyvinvointi lähtee työilmapiiristä. Työ Terveys Turvallisuus lehti. <https://www.tttlehti.fi/tyohyvinvointi-lahtee-tyoilmapiirista/>. Luettu 31.5.2020.

Bisnode. Mitä hyötyä on työtyytyväisyyden mittaamisesta? <https://finland.bisnode.fi/syvenna-osaamistasi/ajatuksiamme/mita-hyotya-on-tyotyytyvaisyyden-mittaamisesta/>. Luettu 31.5.2020.

Doan, N. 2016. Työntekijöiden tyytyväisyys palkitsemismenetelmiin. Laurea-ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Edenred. Pidä huolta työntekijöistä- Asiantuntijan 5 vinkkiä työhyvinvoinnin edistämiseen <https://edenred.fi/fi/pida-huolta-tyontekijoista-asiantuntijan-5-vinkkia-tyohyvinvoinnin-edistamiseen/#>. Luettu 31.5.2020.

Heino, E. 2020. Kättä pidempää työntekijän henkisen työkyvyn tukemiseen – Työterveyslaitos teki ilmaisen työkalun esimiehille. Mediuutiset. <https://www.medi uutiset.fi/uutiset/katta-pidempaa-tyontekijan-henkisen-tyokyvyn-tukemiseen-tyoterveyslaitos-teki-ilmaisen-tyokalun-esimiehille/9c0e7d72-d078-4027-a23d-d634243f1a3a>. Luettu 31.5.2020.

Jukantupa, A. 2015. Työhyvinvointi on kaikkien yhteinen asia. Hämeen ammattikorkeakoulu. Sosiaalialan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Kyllönen, M. 2014. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Laiho, M 2017. Yhteinen tuki ja hyvä ilmapiiri auttavat työyhteisöjä jaksamaan. Talentia lehti. <https://www.talentia-lehti.fi/yhteinen-tuki-ja-hyva-ilmapiiri-auttavat-tyoyhteisoja-jaksamaan/>. Luettu 31.5.2020.

Lehto, P. 2018. Strateginen työhyvinvointi organisaatiossa. Lahden ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysala. Opinnäytetyö.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Talentum.

Makila, P. 2017. Miten palkita hyvästä työstä? Neljä yritystä kertoo. y-studio.fi. <https://y-studio.fi/yrityksen-kasvu/johtaminen/miten-palkita-hyvasta-tyosta-nelja-yritysta-kertoo/>. Luettu 20.4.2020.

Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Liettua: Talentum Pro.

McDonald, S. 2020. 7 Ways to create a great customer experience strategy. Superoffice. <https://www.superoffice.com/blog/customer-experience-strategy/>. Luettu 31.5.2020.

Mental Health Foundation. 2020. How to support mental health at work. <https://www.mentalhealth.org.uk/publications/how-support-mental-health-work>. Luettu 30.5.2020.

Mieli.fi. Kuinka vahvistaa hyvinvointia työssä? Suomen Mielenterveys ry. <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/hyvinvointi/työhyvinvointi-miten-voit-edistää-omaa-hyvinvointiasi>. Luettu 20.5.2020.

Nevaste, A. 2017. Oletko asiakaskokemuksen kehittäjänä edelläkävijä vai perässähihtäjä? Suomi elää älystä. <http://www.alykassuomi.fi/2017/12/oletko-asiakaskokemuksen-kehittajana-edellakavija-vai-perassahiihtaja/>. Luettu 15.4.2020.

Ojanen, M. 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin: asiakasta ei jätetä! Liettua: Talentum.

Omapaja. 2019. Onko töihin mukava mennä? Työhyvinvointi on avain tuloksiin. <https://omapaja.fi/onko-toihin-mukava-menna-työhyvinvointi-on-avain-tuloksiin/>. Luettu 30.5.2020.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Porvoo: WSOY.

Pellikka, S. 2017. Asiakastyytyväisyystutkimus Finnkinno Strandille. Saimaan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Pennanen, R. 2014. Wau-palvelu menee asiakkaan sydämeen. Renewal, Talent Vectia. https://issuu.com/talentvectiarenewal/docs/talent_vectia_renewal. Luettu 15.4.2020.

Raunio, H. 2009. Tästä syystä henkilöstön hyvinvointiin kannattaa panostaa. Tekniikka ja talous. <https://www.tekniikkatalous.fi/uutiset/tasta-syysta-henkiloston-hyvinvointiin-kannattaa-panostaa/3ad2822c-b9cb-3a1e-b878-5a9b2a74ea3f>. Luettu 10.4.2020.

Suomen Mielenterveysseura. 2006. Henkinen hyvinvointi työpaikalla Yhteinen etu. Lieto: Painoprisma Oy. http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/henkinen_hyvinvointi_tyc3b6paikalla.pdf. Luettu 31.5.2020.

Suorsa, B. 2018. Palkitseminen ruokkii motivaatiota. STTK. <https://www.sttk.fi/2018/02/14/palkitseminen-ruokkii-motivaatiota/>. Luettu 15.5.2020.

Tams, M. 2019. Asiakaskokemus yritysten kilpailukeinona. Saimaan ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutus. Opinnäytetyö.

TTK. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Työturvallisuuskeskus. https://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf. Luettu 30.5.2020.

TTK. 2018. Keinoja työn kuormittavuuden hallintaan. Työturvallisuuskeskus. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/keinoja_tyon_kuormittavuuden_hallintaan. Luettu 31.5.2020.

Turun Sanomat. 2017. Työhyvinvoinnin 8 trendiä. <https://www.ts.fi/hyvinvointi/1277189232/Tyohyvinvoinnin+8+trendia>. Luettu 15.4.2020.

Tykkä, T. 2019. Miten meillä viestitään. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy. Liiketoiminnan kehittämisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö.

Tyosuojelu.fi. 2020. Psykososiaalinen kuormitus. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>. Luettu 30.4.2020.

Wan, M. 2020. Johda asiakaskokemusta, johda tunteita. ContriByte. <https://tulevaisuudentuotekehitys.com/2020/01/20/johda-asiakaskokemusta-johda-tunteita/>. Luettu 31.5.2020.

Hyvä hotelli, - ja majoitustoimen harjoittaja!

Olen Salla-Maria Kallatsa, LAB ammattikorkeakoulun hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusalan kolmannen vuosikurssin opiskelija. Teen opinnäytetyönä tutkimusta henkilöstötyytyväisyyden vaikutuksesta asiakaskokemukseen hotelli, - ja majoitusliiketoiminnassa. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten tyytyväinen henkilöstö pystyy vaikuttamaan positiivisesti yrityksen tehokkaaseen toimintaan sekä positiiviseen tulokseen sekä miten työntekijöiden työhyvinvointia pystytään tukemaan työpaikalla.

Eritoten tässä tilanteessa, kun Suomen matkailu tulee nousemaan koronakriisin jälkeen, niin olisiko kiinnostusta toteuttaa tutkimus loppuvuodesta 2020 tai keväällä 2021. Vastaaminen vie noin 15 minuuttia. Toivon, että ehdit osallistua tutkimukseen, joka on rakennettu yhteistyössä Samu Pellikan kanssa.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja osallistujalla on mahdollisuus keskeyttää missä tahansa vaiheessa. Saadut vastaukset käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisinä. Tulokset julkaistaan kokonaistuloksina, joten kenenkään yksittäisen vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksista. Tutkimuksen tulokset julkaistaan myöhemmin yhteistyökumppanini toimesta sen toteuduttua.

Jos haluat saada lisätietoja tutkimuksesta, ota meihin yhteyttä sähköpostilla. Vastaamme mielellämme tutkimusta koskeviin kysymyksiin.

Kiitos etukäteen vastauksista!

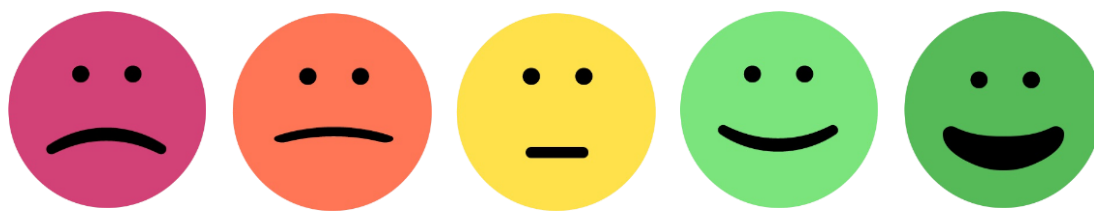
Salla Kallatsa
salla.kallatsa@student.lab.fi

Samu Pellikka
samu.pellikka@servitium.fi

Henkilöstötyytyväisyyskysely

Yrityksen nimi..

Päivän fiilis



Sukupuoli

☐ Nainen

☐ Mies

Ikä

- ☐ 18-28
- ☐ 29-39
- ☐ 40-50
- ☐ Yli 51
- ☐ Alle 18

Motivaatio

Arvioi asteikolla 1-5

Täysin erimielä
Täysin samaa mieltä

1 2 3 4 5

Koen työni merkitykselliseksi

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Työpanostani arvostetaan työyhteisössä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Haasteita töissä on sopivasti

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

En ylikuormitu minulle osoitetulla työmäärällä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Saan riittävästi vastuuta työssäni

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Minusta on mukava tulla töihin

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Koen työnkuvani monipuoliseksi

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Työilmapiiri

Arvioi asteikolla 1-5

| | Täysin erimieltä | | | | Täysin samaa mieltä |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Työilmapiiri on motivoiva | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Tulen toimeen työkavereideni kanssa | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työyhteisöni toimii hyvin yhteen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työyhteisön keskuudessa vallitsee yleisesti ottaen positiivinen ilmapiiri | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työyhteisössäni pystyy ilmaisemaan mielipiteensä vapaasti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Töissä toimitaan eettisesti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Työkunto

- Työni on fyysisesti kuormittavaa (0 - 10)
- Työni on henkisesti rasittavaa (0 - 10)
- Jaksan kokonaisvaltaisesti hyvin (0 - 10)
- Koen paljon stressiä työviikon aikana (0 - 10)

Työnjohto/esimiestyö

| | Täysin erimieltä 1 | 2 | 3 | 4 | Täysin samaa mieltä 5 |
|---|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|
| Saan rakentavaa palautetta työstäni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mielipiteeni otetaan huomioon | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Työnjohto toimii työntekijöiden edun mukaisesti | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pystyn luottamaan esimieheeni | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Esimiestä on helppo lähestyä | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Johtaminen on oikeudenmukaista | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Missä asioissa esimies ja minä itse olemme onnistuneet työssämme?

Missä asioissa esimies sekä minä voisimme kehittää osaamistamme?

Muuta kommentoitavaa sekä mahdollisia kehitysideoita työilmapiiriin liittyen

Kiitos palautteestasi!